

LAUFBAHNBERATUNG

Thomas Bauer

Profil-Tiefenanalyse · Markt-Match · 5 Laufbahneempfehlungen · Entwicklungsplan

Position	Bereichsleiter Vertrieb & Marketing · Spezialmaschinenbau-GmbH · NRW (350 MA, 82 Mio. EUR)
Ausbildung	Diplom-Betriebswirt (FH Köln, 1993)
Erfahrung	30+ Jahre · davon 12 Jahre in Bereichsleitung Vertrieb & Marketing
Persönlichkeit	Big Five: Extraversion HOCH · alle anderen Dimensionen moderat

TEIL 1 · PROFIL-TIEFENANALYSE

Was der Lebenslauf wirklich sagt — jenseits der Bullet Points.

WOZU-Analyse — Der rote Faden

Das WOZU ist konsistent über alle Stationen: Thomas Bauer positioniert sich als jemand, der Märkte erschließt und Vertriebsstrukturen in komplexen B2B-Umfeldern aufbaut. Das implizite WOZU: Wachstum durch Beziehungsaufbau und Strukturierung von Vertriebsprozessen. Das Leistungsmotiv ist klar dominant — mit einer starken Komponente sozialer Wirksamkeit (Anschlussmotiv als Treiber, nicht als Bremse).

- Neue Märkte und Kundenbeziehungen strukturieren
- Teams aufbauen, die nachhaltig performen
- Komplexe technische Produkte für Käufer zugänglich machen

Erfolgs-Qualität

Report an	60%	GF — kein Vorstand/Board
P&L-Verantwortung;	30%	Nur Umsatz, kein Ergebnis
Projektgröße	45%	Max. 2–3 Mio. EUR Auftragsvolumen
Entsch. u. Ungewissheit	55%	Regional, kein int. Krisenmanagement
Vertriebliche Erfolge	65%	Marktausbau — aber unter Marktwachstum

▮ Relativierung: Der Umsatz stieg von 58 auf 82 Mio. EUR (+41 %). Der Gesamtmarkt Spezialmaschinenbau wuchs im gleichen Zeitraum jedoch um 52 %. Das Wachstum liegt damit unter Marktniveau — im Gespräch mit Headhuntern ist eine kontextuelle Einordnung (Produktmix, Kundenstruktur, Exportstrategie) zwingend vorzubereiten.

- Stärke / Risiko: Aufbau Key Account Management: 3 Schlüsselkunden = 48 % des Umsatzes — hohe Konzentration, zweigleisig kommunizieren (Stärke und Klumpenrisiko)
- Stärke: Exportanteil von 12 % auf 28 % ausgebaut — echter Nachweis von Marktentwicklungsleistung
- Achtung: CRM (Salesforce 2019) — Einführung als Leistung kommunizieren, fehlende Weiterentwicklung seitdem nicht verschweigen
- Offene Frage: Team von 8 auf 22 Mitarbeiter: Aufbau dokumentiert, aber Fluktuation und Entwicklungstiefe unbekannt

Fachkompetenz-Karte

Dimension	Einschätzung	Kommentar
Fach vs. Führung	Fach 40 % / Führung 60 %	Stärker in Vertriebsführung als in Fachexpertise einzelner Märkte
Breite vs. Tiefe	Eher Breite	Viele Branchen, aber nur eine (Spezialmaschinenbau) wirklich tief
Digitale Kompetenz	Moderat / veraltet	CRM-Kenntnisse 2019, keine KI-Tools, kein Data-driven Sales

Zeitlichkeit & Weiterbildungslücken

Aktualität der Themen	 50%	Vertrieb zeitlos, Methodik veraltet
Zeitlosigkeit Profil	 65%	B2B-Vertrieb bleibt relevant
Weiterbildungsstand	 35%	Keine Zertifizierungen, kein MBA
KI-Substituierbarkeit	 40%	Mittel — Beziehungsvertrieb bleibt

- 1. Priorität: Digital Sales & CRM (Salesforce Zertifizierung, HubSpot) — sofort umsetzbar, hohe Sichtbarkeit
- 2. Priorität: Datengestützter Vertrieb (Analytics, Forecasting, KI-Tools im Sales) — mittelfristig
- 3. Priorität: Führungskräfteentwicklung (IHK-Zertifikat oder kompaktes Leadership-Programm) — für Konzernrollen
- 4. Priorität: Internationale Verhandlungsführung / Exportstrategie — falls internationale Rollen angestrebt

KI-Transformationsrisiko: Mittel. Vertriebsbeziehungen sind schwer automatisierbar — aber Reporting, Forecasting und Lead-Qualifizierung werden durch KI zunehmend übernommen. Wer CRM und KI-gestütztes Sales-Controlling nicht beherrscht, verliert an Relevanz für größere Unternehmen. Handlungsfenster: 2–3 Jahre.

TEIL 2 • PERSÖNLICHKEITSPROFIL-INTEGRATION

Basis: Big Five (Selbstauskunft). Alle Dimensionen moderat — Extraversion als markanter Ausreißer.

Dimension	Ausprägung	Stärke im Beruf	Risiko / Schatten
Extraversion	HOCH	Netzwerker, Überzeugungskraft, Sichtbarkeit — ideale Grundlage für Vertrieb und Führung	Kann als Schaumschläger wirken wenn Substanz fehlt; übersieht Introvertierte im Team
Offenheit	Moderat	Pragmatische Lösungsorientierung, Verlässlichkeit in bekannten Modellen	Wenig Appetite für Disruption; könnte KI-Themen zu lange als „Hype“ abtun
Gewissenhaftigkeit	Moderat	Ausreichend strukturiert, nicht micro-managing	Mittlere Nachverfolgungstiefe — Detailarbeit bevorzugt er delegiert
Verträglichkeit	Moderat	Kann Position halten, ist nicht konfliktscheu	Gelegentlich zu schnell kompromissbereit im Kundengespräch
Neurotizismus	Moderat	Funktionale Stresstoleranz, gute Selbstregulation	Unter dauerhaftem Druck (Restrukturierung, Stellensuche) Stressanfälligkeit beobachten

Motivstruktur und Rolleneignung

Das Zusammenspiel von hoher Extraversion und moderatem Leistungsmotiv ergibt einen typischen "Hunter" im Vertrieb — jemand, der durch Beziehungen wächst, Abschlüsse als Bestätigung erlebt und in Sichtbarkeit aufblüht. Führungsrollen mit hohem Außenkontakt passen optimal.

- Optimal: Sales Director / VP Sales mit repräsentativen Aufgaben — sehr hohe Passung
- Optimal: Interim-/Beratungsmandat — Extraversion ist ein klarer Wettbewerbsvorteil
- Meiden: Reine Fachexpertenstellen ohne Außenwirkung — Unterforderung wahrscheinlich

Verhandlungspsychologische Implikation

Hohe Extraversion in Gehalts- und Jobverhandlungen: Stärke = Selbstsicheres Auftreten, angenehme Gesprächsatmosphäre, gute Selbstdarstellung. Risiko = Zu viel Reden, zu früh in Zugeständnisse gehen, Stille im Gespräch als Ablehnung fehlinterpretieren.

Empfehlung: Pause nach der Gehaltsnennung aushalten — nicht weitersprechen. Die Stille gehört zur Taktik, nicht zur Ablehnung.

TEIL 3 · MARKT-MATCH

Was Unternehmen heute suchen — und wie gut das Profil trifft.

Digitalisierungsgrad
Branche

35%

Spezialmaschinenbau:
niedrig-mittel

Adaptivität der Branche	 40%	Langsame Innovationszyklen
Match aktuelle Anforderungen	 61%	Solide, aber digitale Lücken
Transferpotenzial	 68%	B2B-Vertrieb ist übertragbar
Marktgängigkeit Alter 54	 52%	Einschränkungen realistisch benennen

Was der Markt aktuell sucht – und was fehlt

Marktanforderung heute	Profil Thomas Bauer
Data-driven Sales: CRM, Analytics, KI-gestütztes Forecasting	□ Lücke: Salesforce 2019, keine Weiterentwicklung
Internationale Vertriebserfahrung (EU, APAC)	□ Lücke: nur DACH, Exportanteil 28 %
P&L-Gesamtverantwortung; oder unternehmerisches Denken	□ Lücke: nur Umsatzverantwortung

Marktgängigkeit und Altersthema

Mit 54 Jahren ist Thomas Bauer in einem Bereich, der ehrliche Auseinandersetzung erfordert. Der Markt diskriminiert de facto — auch wenn es niemand offen sagt.

- Konzerne: Sinkt die Einladungsquote für Führungskräfte ab 52 deutlich — hier eher Interim oder Beratung
- Mittelstand: Deutlich offener — Erfahrungstiefe wird geschätzt, solange Digitalkompetenz nachweisbar
- Interim: Das Alter ist ein Vorteil — bezahlte Erfahrung ohne Langfristkosten für den Auftraggeber

TEIL 4 · 5 LAUFBAHNEMPFEHLUNGEN

Auf Basis von Profil, Persönlichkeit und Marktanalyse. Optionen 1–2: direkt umsetzbar · Optionen 3–4: mittelfristig · Option 5: transformativ

Option 1 74% Match Sales Director DACH · Größerer Mittelstand

Branche / Sektor	Maschinenbau, Anlagenbau, Prozesstechnik (500–2.000 MA)
Level	Director / Head of Sales — eine Stufe über aktueller Position
Typische Titel	Sales Director DACH · Head of Sales D-A-CH · Vertriebsleiter
Einstiegshürde	Mittel — natürlicher Schritt, aber Unternehmensgrößen-Sprung nötig
Region / Remote	NRW, Bayern, Baden-Württemberg · Hybride Modelle möglich
Quereinstieg aus	Pumpen / Hydraulik / Antriebstechnik: direkter Einstieg möglich
Weiterbildung	Digital Sales Tools, LinkedIn Sales Navigator, CRM-Update
Gehaltsindikation	110–140k Fixum · OTE 140–175k (→ Gehaltsberatung für Details)

Option 2 68% Match Interim Sales Manager · Mittelstand

Branche / Sektor	Alle B2B-Branchen — Schwerpunkt Industrie & Technologie
Level	Senior Interim Manager (Tagessatz)
Typische Titel	Interim Sales Director · Interim Vertriebsleiter · Sales-Berater
Einstiegshürde	Niedrig — Netzwerk und Erfahrung direkt verwertbar
Region / Remote	Flexibel, deutschlandweit · Häufig 3–4 Tage vor Ort / 1–2 Tage remote
Quereinstieg aus	Quereinstieg strukturell nicht nötig — Profil passt direkt
Weiterbildung	Personal Branding, Interim-Positionierung, eigene GmbH/GbR
Gehaltsindikation	800–1.200 €/Tag · Jahresäquivalent 120–175k bei Auslastung

Option 3 55% Match Key Account Director · B2B-Systemlieferant

Branche / Sektor	Automotive Tier-2, Elektronik, Medizintechnikzulieferer
Level	Senior Director / Key Account Director
Typische Titel	Key Account Director · Global Account Manager · Head of Key Accounts
Einstiegshürde	Mittel-Hoch — neue Branche, größere Unternehmensstruktur
Region / Remote	Deutschland (Automotive: Bayern, BW, NRW) · Key Account erfordert Präsenz beim Kunden
Quereinstieg aus	Aus Maschinenbau möglich wenn technische Produktkenntnisse skalieren
Weiterbildung	Automotive-spezifische Kenntnisse (IATF), Konzern-KAM-Methodik
Gehaltsindikation	105–130k Fixum · OTE 135–165k

Option 4	48% Match	Vertriebsleiter Industrial Tech / Industrie 4.0
Branche / Sektor	IIoT, Predictive Maintenance, Industrial Software, Automation	
Level	VP Sales / Head of Sales / Business Development Director	
Typische Titel	VP Sales · Head of Business Development · Sales Director Industrial	
Einstiegshürde	Hoch — echte Transition, neue Produktlogik (Software/Plattform)	
Region / Remote	München, Hamburg, Berlin, Stuttgart · Scale-ups oft remote-first	
Quereinstieg aus	Setzt tiefes Interesse an digitalen Produkten voraus	
Weiterbildung	SaaS-Vertrieb, Digitale Geschäftsmodelle, Plattformökonomie (3–6 Monate)	
Gehaltsindikation	120–155k Fixum · OTE 160–200k + ggf. Equity	

Option 5	35% Match	Head of Sales · Technologie-Scale-up (Deep Tech)
Branche / Sektor	KI-Anwendungen, Industrial Deep Tech, Climate Tech B2B	
Level	VP Sales / Chief Revenue Officer (ab Serie B)	
Typische Titel	VP Sales · CRO · Head of Growth	
Einstiegshürde	Sehr hoch — Kulturwechsel, neue Metriken, junges Umfeld	
Region / Remote	Berlin, München, Frankfurt · Remote-first üblich	
Quereinstieg aus	Nur mit glaubwürdigem Upskilling und Netzwerk in der Tech-Szene realistisch	
Weiterbildung	Startup-Kultur, PLG (Product-Led Growth), digitale Sales-Funnel — umfangreich	
Gehaltsindikation	90–120k Fixum + Equity (ESOP) · OTE erst ab Skalierung attraktiv	

TEIL 5 · ENTWICKLUNGSPLAN & GEFAHRENZONE

Top-2-Strategie · 90-Tage-Agenda · Positionierungssatz · Gefahrenzone

Empfehlung 1 (sofort): Sales Director DACH in größerem Mittelstand (500–2.000 MA) — natürlicher Schritt, gleiche Industrie, eine Stufe größer, klarer Karrierefortschritt.

Thomas Bauer muss seine Rolle als Wachstumstreiber mit konkreten Zahlen und Kontext erzählen. Die Erzählung ist entscheidend:

"Ich habe den Exportanteil von 12 auf 28 % ausgebaut und das KAM von null aufgebaut — in einem Markt, der strukturell durch Lieferkettenstress und Konsolidierung unter Druck stand."

Empfehlung 2 (parallel aufbauen): Interim Sales Manager — als langfristige Exit- und Sicherheitsstrategie. Extraversion und Netzwerk sind die Aktivposten: erste Mandate oft über bestehendes Netzwerk.

Die 90-Tage-Agenda

KW	Maßnahme	Konkrete Schritte
1–2	LinkedIn schärfen	Headline: "Vertriebsführer B2B Maschinenbau DACH Aufbau KAM & Exportmärkte" · Stationen mit Zahlen hinterlegen
2–4	Netzwerk aktivieren	VDMA-Kontakte reaktivieren · 3 Headhunter kontaktieren (Badenoch+Clark, Odgers Mittelstand, Spencer Stuart Industrials)
4–8	Digital-Upskilling	Salesforce Trailhead Zertifizierung (kostenlos online, 4–6 Wochen) · LinkedIn Sales Navigator Demo buchen
8–12	Erste Gespräche	Ziel: 5 Erstgespräche mit Headhuntern · 2 Informationsgespräche mit Wunschunternehmen · Interim-GbR prüfen

Positionierungssatz

"Ich baue Vertriebsorganisationen auf, die in komplexen B2B-Märkten skalieren — von 8 auf 22 Köpfe, von 12 auf 28 % Export, in einer Branche, die kein Growth-Hacking kennt, sondern echte Kundenbeziehungen braucht."

Gefahrenzone — diese Wege führen nicht zum Ziel

- ❑ Konzern-Head-of-Sales-Rollen in volldigitalisierten Branchen (FMCG, FinTech, E-Commerce) — ohne intensives Upskilling zu große Kompetenzlücke
- ❑ Rollen mit primärer P&L-Gesamtverantwortung; als Schritt 1 — fehlende Nachweise machen Argumentation schwierig
- ❑ Technology-Startups ohne Industrial Background oder Netzwerk in der Szene — kultureller Fit und Credibility fehlen
- ❑ Abwarten — das digitale Kompetenzgefälle wächst jedes Jahr; Handlungsfenster ist jetzt offen

Muster-Report auf Basis eines fiktiven Profils. Für echte Laufbahnberatungen bitte Unterlagen einreichen. Karriere & Entwicklung · Svenja Hofert · sh@svenja-hofert.de · karriereundentwicklung.de · Juni 2026